



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE**  
**E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO (FACE)**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA**

**HERNANDO GOMES BRASIL**

**PSICODINÂMICA DO TRABALHO:**  
**AS VIVÊNCIAS DE PRAZER E SOFRIMENTO NAS RELAÇÕES DE**  
**TRABALHO ENTRE SERVIDORES DO QUADRO E TERCEIRIZADOS**  
**EM UMA ORGANIZAÇÃO DO JUDICIÁRIO FEDERAL**

**Brasília-DF**  
**2009**

**HERNANDO GOMES BRASIL**

**PSICODINÂMICA DO TRABALHO:  
AS VIVÊNCIAS DE PRAZER E SOFRIMENTO NAS RELAÇÕES DE  
TRABALHO ENTRE SERVIDORES DO QUADRO E TERCEIRIZADOS  
EM UMA ORGANIZAÇÃO DO JUDICIÁRIO FEDERAL**

Monografia apresentada no curso de Gestão Judiciária do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE), da Universidade de Brasília, como requisito à obtenção do grau de Especialista em Gestão Judiciária.

Orientador: Profº. Dr. Marcus Vinícius Soares Siqueira

Brasília-DF  
2009

## Resumo

O presente trabalho tem como objetivo analisar as vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados em uma Organização do judiciário Federal, buscando uma melhor compreensão do contexto que envolve três situações distintas, entre o servidor concursado, o servidor que teve o benefício do ingresso no serviço público, antes da promulgação da Constituição Federal de 1988 e o prestador de serviço terceirizado. Buscou-se fundamentação nas teorias da psicopatologia do trabalho e na psicodinâmica do trabalho, no intuito de identificar as causas de prazer e sofrimento gerado nas relações vivenciadas pelos grupos pesquisados. Esses foram divididos em três categorias de 05 cinco elementos cada, de forma que representassem cada situação. Nessa busca realizou-se pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, uma vez que ainda há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, através de entrevista focalizada, individuais e semi-estruturadas. Foram verificadas através dos resultados, que relações do tipo “apadrinhamento”, geraram e continuam a gerar situações de desconforto e confronto entre os membros da organização, travando-se uma batalha de poderes dentro da organização, que é composta por várias autoridades com amplos poderes e condições de igualdade. Outro fator identificado foi a possível perda na qualidade do julgamento dos processos, em troca da busca pela quantidade de julgados, demonstrando uma preocupação excessiva pela estatística. Finalmente, conclui-se que estudos e posicionamentos devem ser tomados, no intuito de minimizar ou se possível extinguir as relações de pessoalidade e retorno à busca pela qualidade dos julgados.

**Palavras – chave:** Servido público; Terceirização; Prazer; Sofrimento; Condições de trabalho.

## SUMÁRIO

1- INTRODUÇÃO -----	5
2- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA -----	10
2.1- Servidor público do Judiciário Federal -----	10
2.2- Terceirização na Administração pública -----	11
2.2.1- O sofrimento no ambiente do trabalhador terceirizado -----	14
2.2.2- Os salários e as condições de trabalho -----	17
2.3- Prazer e sofrimento no trabalho -----	20
3- METODOLOGIA -----	25
3.1- Instrumentos de coleta de dados -----	28
3.2- Procedimentos da coleta de dados -----	29
4- RESULTADOS E DISCUSSÕES-----	30
4.1- Sentimentos e significados quanto ao trabalho -----	30
4.2- Os sentimentos individuais, percebidos, acerca da organização contratante e/ou contratada -----	31
4.3- Quais as vivências de prazer e sofrimento o entrevistado passou ou tem passado -----	33
4.4- As relações vivenciadas entre servidores e terceirizados, e como essas vivências se refletem na sua vida -----	37
4.5- Quais os sentimento relacionados a um órgão da justiça, referente à absorção de terceirizados para o quadro de servidores -----	39
5- CONCLUSÃO-----	41
REFERÊNCIAS -----	43

## 1- Introdução

O poder judiciário vem sendo alvo de críticas em decorrências de sua morosidade ou da qualidade de seus julgados, sendo-lhe atribuídos adjetivos de que no Brasil a justiça é morosa, lenta, pouco eficiente, burocrática, inacessível, estruturalmente obsoleta, entre outros. Embora se tente demonstrar uma justiça mais próxima do povo, o judiciário ainda mantém padrões e conceitos muito conservadores, devido à sua tradição. Diante desse cenário, tornou-se mais do que necessário buscar mudanças através de novos modelos de gestão, de forma a envolver não só a reforma processual, mas talvez com um enfoque mais urgente, as questões administrativas.

Na busca de soluções para dar maior agilidade e rapidez à justiça, vem-se buscando através de modelos de gestão modernos e eficazes, que englobem toda a estrutura do judiciário Brasileiro, uniformizando não só o entendimento jurídico, mas também a questão tecnológica e principalmente as condições de trabalho de seus serventuários, quer sejam do quadro ou prestadores de serviço “terceirizados”, uma gestão planejada estrategicamente voltada para o cliente, o povo.

Mudar o modelo de gestão é também buscar a satisfação do seu cliente interno, identificando e categorizando as relações de prazer e sofrimento em cada organização do judiciário, a fim de proporcionar ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos.

Com o acúmulo de processos em todas as instâncias do judiciário, o trabalho que antes era visto pelos participantes “da linha de produção”, como algo agradável, passou a ser estressante, sendo fonte, em alguns casos de desprazer e adoecimento. Assim, buscaremos entender as vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados em uma organização do judiciário federal, sem a intenção de esgotar o assunto devido a sua complexidade, traçando um histórico de temas que sejam relevantes para este estudo, através de obras já definidas e consagradas na literatura, a partir da concepção do venha a ser trabalho, palavra que nos remete à definição ideal do bem estar social, sendo operadora de saúde e prazer. Esse conceito é o que deveria ser vivenciado por todos. Porém, de acordo como as condições de trabalho a que são submetidos os trabalhadores, em função da organização do trabalho, podem ser

experimentados sentimentos de prazer ou sofrimento, e conseqüentemente, saúde ou doença.

As vivências de prazer e sofrimento no trabalho vêm sendo objeto de estudo desde o século XX, através da psicopatologia do trabalho. Sabe-se que esses estudos ficaram em estado embrionário, apesar de alguns trabalhos importantes dos anos 50 (57-59).

Desenvolvida nos anos 1990 por Christophe Dejours, a psicodinâmica do trabalho teve seu início através desses referenciais teóricos da psicopatologia, evoluindo em função das pesquisas e uma construção própria, tornando-se autônoma, com objeto, princípios, conceitos e métodos particulares.

Dejours evoca uma inversão no modo de estudar a inter-relação trabalho e saúde, reorganizando os paradigmas até então utilizados, elaborando a partir da análise da dinâmica, bases conceituais inerente a determinados contextos de trabalho, caracterizada pela atuação de forças, visíveis e invisíveis, objetivas e subjetivas, psíquicas, sociais, políticas e econômicas que podem ou não deteriorar esse contexto, transformando-o em lugar de saúde e/ou de patologias e de adoecimento

A psicodinâmica refere-se ao conjunto de fatores de natureza mental e emocional que motivam o comportamento humano, especialmente os que aparecem como reação inconsciente aos estímulos ambientais. Em outras palavras é o estudo desses fatores. Demonstra que o sofrimento no trabalho não resulta somente das condições de ordem física ou psicossensoriais e cognitivas do trabalho, mas, sobretudo da organização do trabalho. “Quanto ao sofrimento mental, ele resulta da *organização do trabalho*.” (DEJOURS, 1992, p. 25).

A reestruturação produtiva, articuladas às características da pós-modernidade, nos anos 1990, tem gerado inúmeras mudanças no mundo do trabalho, inspirando as novas formas de organizações do trabalho, que por sua vez, criam novas formas de subjetivação, de sofrimento, de patologias e de possibilidades de reação e ação dos trabalhadores. Possuem uma dominação social muito mais sofisticada e difícil de ser identificada, levando à precarização dos empregados. Tem ocorrido, nessa perspectiva, a banalização das injustiças e do mal, ocasionando o surgimento de patologias sociais e exigindo dos trabalhadores a recomposição das defesas para dar conta desse outro sofrimento que se instala.

No final do século XX ocorreram inúmeras transformações, destacando-se a hegemonia do pensamento econômico e empresarial na sociedade, ampliando o papel das organizações na sociedade e na vida dos indivíduos. Buscando adaptar-se às mudanças o indivíduo depara-se com uma sociedade dominada pelo capital, na qual reina o pensamento de curto prazo e que estimula os trabalhadores a deixarem de ver o trabalho como parte da vida, encarando-o como forma de sobrevivência e acumulação de riquezas. O processo de mudança cria uma classe trabalhadora fragmentada, complexa e heterogênea, a ponto de apresentar-se mais qualificada em determinados setores, devido a intelectualização do trabalho e desqualificada e extremamente precarizada em outros.

As mudanças no comportamento das organizações, bem como dos trabalhadores geram sofrimentos que os fazem buscar mecanismos de defesa, requisitando toda a família em seu esforço em enfrentar as dificuldades no trabalho. Os empregadores buscando novas formas de reduzir os custos de produção, com a finalidade de aumentar a competitividade nos mercados globais, lançam estratégias de adoção de jornadas de trabalho de meio período e a contratação de trabalhadores terceirizados, para evitar o pagamento de benefícios sociais como os planos de saúde, licenças médicas, aposentadoria, férias, etc.

Os terceirizados são definidos como os contratados por intermédio de agências de mão-de-obra temporária. Essas pessoas são empregadas da agência e não da empresa que contrata seus serviços. Em suma, pode-se entender por trabalhadores terceirizados aqueles que, além de não terem acesso aos benefícios concedidos aos trabalhadores efetivos, sofrem a ameaça da perda de emprego, a qualquer momento. Soma-se a isso, o vínculo com uma empresa que não a empresa para a qual prestam serviços, gerando a dificuldade de estabelecimento de relacionamento de longo prazo, de criação de laços de lealdade, do desenvolvimento de sentimentos de segurança e de uma identidade pessoal vinculada à construção de uma trajetória de carreira. Deste modo passam a ser uma força de trabalho, que atua em condições precárias.

Encontra-se em expansão diversas modalidades de trabalho precarizado, devido à ausência de garantias formais e contratuais, configurando uma nova morfologia do trabalho: além dos assalariados urbanos e rurais que compreendem o operariado industrial, rural e de serviços, a sociedade capitalista moderna vem ampliando enormemente o contingente de homens e mulheres terceirizados,

subcontratados, *part-time*, que exercem trabalhos temporários, entre tantas outras formas assemelhadas de informalização do trabalho, as quais proliferam em todas as partes do mundo (ANTUNES, 2005, p. 17).

Desde a crise do fordismo na década de 70 e a introdução do sistema japonês de manufatura, ou seja, o toyotismo, a terceirização vem sendo amplamente utilizada pelas organizações. No Brasil, mesmo não havendo legislação específica, a terceirização vem sendo utilizada pela Administração Pública desde a promulgação do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que trataremos mais a frente. A matéria foi regulamentada pelo Poder Executivo, nos termos do Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997, que dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autarquias e fundações e dá outras providências. Em seu art. 1º, admite a execução indireta de atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares. O Decreto nº 2.271, vai de encontro ao Enunciado 331 do Tribunal Superior do Trabalho, que é o tratamento legal mais específico outorgado ao tema pela justiça do trabalho, convergindo ambos, a execução indireta, mediante contratação de serviços de terceiros, ficando essa, restrita às atividades-meio. O Enunciado trata da relação de serviços onde a empresa tomadora incorpora em seus quadros o trabalho de empregados de outra empresa. A tomadora continua sendo responsável pela produção de bens e atividades, mas utilizando mão-de-obra terceirizada. Neste caso não poderá haver relação de subordinação dos empregados da contratada junto à administração da contratante. Já no caso das atividades-fim, a iniciativa privada quando da necessidade de ampliação do seu quadro funcional, contrata na maioria das vezes, pessoas qualificadas, exatamente para aquelas atividades. No serviço público, o preenchimento das vagas disponíveis se dá somente através de concurso público, por força do disposto na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, art. 37, incisos II, III, IV e § 2º, sendo que o inciso II teve sua redação alterada pela Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998. Esses concursos por sua vez, salvo alguns casos, abrem mão de certas prerrogativas e de forma genérica proporcionam a contratação de profissionais que na maioria dos casos não possuem a qualificação específica para a atividade ao qual se candidatou. É comum ver situações dessa natureza. Fatos verídicos ocorridos na organização em estudo, como o do fisioterapeuta que prestado concurso para técnico judiciário, ou seja nível de 2º grau ou ensino médio, não gosta da área administrativa e gostaria de trabalhar no setor de fisioterapia,



pondo em prática sua verdadeira formação. Cabe ressaltar que para exercer a referida função é necessário prestar concurso específico, sendo esse de nível superior. Podemos citar outras formações, como engenheiro florestal, veterinário, químico, matemático, enfim, um grande número de especialistas e bacharéis que ocupam cargos de técnico judiciário e não simpatizam com o mesmo, sem falar dos analistas concursados para a área fim e passam o dia batendo carimbos. Outra situação mais grave é aquela em que não se possui o nível de instrução exigido para a ocupação do cargo.

Para fins desse estudo, pretende-se analisar as vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados em uma Organização do judiciário Federal e identificar estratégias que permitam minimizar o sofrimento resultante dessa relação, tema cuja literatura ainda é bastante restrita. Assim, poderemos achar respostas no sentido de entender porque tem sido cada vez mais comum nas organizações, encontrar pessoas que de uma hora para outra modificam seu modo de vida, seu comportamento, sua personalidade, fugindo das normas sociais de convivência, passando a serem vistas como doentes mentais. Porque alguns indivíduos, apesar de bem empregados e com bons salários, são notadamente infelizes. Outros, de certa forma, desvinculam o fator de remuneração do fator felicidade. Embasados pelas novas visões da gestão judiciária a partir dos estudos desenvolvidos em torno da psicodinâmica do trabalho, buscaremos estratégias que possam tornar possível gestões planejadas, afim de atingirmos um pleno desenvolvimento do judiciário como um todo.

## **2- Fundamentação Teórica**

### **2.1 – Servidor Público do Judiciário Federal**

Servidor público é o termo utilizado para designar as pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos.

Até a publicação da Constituição Federal de 1988, a Administração Pública adotava a CLT para regular as relações trabalhistas, com os então chamados empregados públicos. A partir de então, a Constituição estabeleceu para a Administração Pública o Regime Jurídico Único, bem como, sua adoção pela administração direta, pelas autarquias e fundações, extinguindo a possibilidade do ingresso em outro regime jurídico, que não fosse o estatutário, universalizando esse modelo de regime. No entanto, a Emenda Constitucional nº 19/98 suprimiu a obrigatoriedade de um regime jurídico único para todos os servidores públicos, podendo, então, a União, Estados e Municípios estabelecer regimes jurídicos diferentes como regimes não-contratuais, ou da CLT ou ainda de natureza administrativa especial.

O regime estatutário possui determinadas peculiaridades. Neste regime o servidor é nomeado através de um ato unilateral, ingressando numa situação jurídica já delineada, sem poder modificá-la, pois são regidos por um estatuto que é uma lei, a 8.112/90. O regime celetista é regido pelo Direito do Trabalho e disciplinado pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, sendo a aprovação dessa, dada através do Decreto-Lei nº 5.453, de 1 de maio de 1943.

Os servidores do Judiciário Federal são regidos pela Lei 8.112/90, A nomeação para cargo de carreira ou cargo isolado de provimento efetivo depende de prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos, obedecidos a ordem de classificação e o prazo de sua validade. De acordo com a Lei 8.112/90, em seus art. 10, 21 e 22, o servidor habilitado e empossado em cargo de provimento efetivo adquirirá estabilidade no serviço público ao completar 2 (dois) anos de efetivo exercício. Tornando-se estável só perderá o cargo em virtude de sentença judicial transitada em julgado ou de processo administrativo disciplinar no qual lhe seja assegurada ampla defesa. (BRASIL, Lei 8.112, 1990).

A exemplo da Administração Pública, como um todo, outra forma de contratação que tem sido amplamente utilizada pelo judiciário, é a terceirização, assunto que iremos explorar no tópico seguinte.

## **2.2- Terceirização na Administração pública**

Desde a crise do fordismo na década de 70 e a introdução do sistema japonês de manufatura, ou seja, o toyotismo, a terceirização vem sendo amplamente utilizada pelas organizações.

No final do século XX ocorreram inúmeras transformações, destacando-se a hegemonia do pensamento econômico e empresarial na sociedade, ampliando o papel das organizações na sociedade e na vida dos indivíduos (CHANLAT, 2000). Buscando adaptar-se às mudanças o indivíduo depara-se com uma sociedade dominada pelo capital, na qual reina o pensamento de curto prazo e que estimula os trabalhadores a deixarem de ver o trabalho como parte da vida, encarando-o como forma de sobrevivência e acumulação de riquezas (CHANLAT, 1994). O processo de mudança cria uma classe trabalhadora fragmentada, complexa e heterogênea, a ponto de apresentar-se mais qualificada em determinados setores, devido a intelectualização do trabalho e desqualificada e extremamente precarizada em outros (ANTUNES, 1995).

As mudanças no comportamento das organizações, bem como dos trabalhadores geram sofrimentos que os fazem buscar mecanismos de defesa, requisitando toda a família em seu esforço em enfrentar as dificuldades no trabalho. Os empregadores buscando novas formas de reduzir os custos de produção, com a finalidade de aumentar a competitividade nos mercados globais, lançam estratégias de adoção de jornadas de trabalho de meio período e a contratação de trabalhadores terceirizados, para evitar o pagamento de benefícios sociais como os planos de saúde, licenças médicas, aposentadoria, férias, etc. (RIFKIN, 1995).

Os terceirizados são definidos como “os contratados por intermédio de agências de mão-de-obra temporária. Essas pessoas são empregadas da agência e não da empresa que contrata seus serviços” (MILKOVICH E BORDREAU, 2000, p. 169). Em suma, pode-se entender por trabalhadores terceirizados aqueles que, além de não terem acesso aos benefícios concedidos aos trabalhadores efetivos,

sofrem a ameaça da perda de emprego, a qualquer momento. Soma-se a isso, o vínculo com uma empresa que não a empresa para a qual prestam serviços, gerando a dificuldade de estabelecimento de relacionamento de longo prazo, de criação de laços de lealdade, do desenvolvimento de sentimentos de segurança e de uma identidade pessoal vinculada à construção de uma trajetória de carreira, passando essa a ser precária. Para Antunes (2005), encontram-se em expansão diversas modalidades de trabalho precarizado, devido a ausência de garantias formais e contratuais, configurando uma nova morfologia do trabalho:

além dos assalariados urbanos e rurais que compreendem o operariado industrial, rural e de serviços, a sociedade capitalista moderna vem ampliando enormemente o contingente de homens e mulheres terceirizados, subcontratados, *part-time*, que exercem trabalhos temporários, entre tantas outras formas assemelhadas de informalização do trabalho, as quais proliferam em todas as partes do mundo (ANTUNES, 2005, p. 17).

No Brasil, mesmo não havendo legislação específica, a terceirização vem sendo utilizada pela Administração Pública desde a promulgação do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que trata em seu art. 10, § 7º,

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução. (BRASIL, DEL. 200, 1967).

A matéria foi regulamentada pelo Poder executivo, nos termos do Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997, que dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autarquias e fundacional e dá outras providências. Em seu art. 1º, admite a execução indireta de atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares:

Art. 1º No âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional poderão ser objeto de execução indireta as atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos que constituem área de competência legal do órgão ou entidade.

§ 1º As atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, informática, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações serão, de preferência, objeto de execução indireta.

§2º Não poderão ser objeto de execução indireta as atividades inerentes às categorias funcionais abrangidas pelo plano de cargos do órgão ou entidade, salvo expressa disposição legal em contrário ou quando se tratar de cargo extinto, total ou parcialmente, no âmbito do quadro geral de pessoal (BRASIL, DEC. 2.271, 1997).

O Decreto nº 2.271, vai de encontro ao Enunciado 331 do Tribunal Superior do Trabalho, que é o tratamento legal mais específico outorgado ao tema pela justiça do trabalho, convergindo ambos, a execução indireta, mediante contratação de serviços de terceiros, ficando essa, restrita às atividades-meio. O Enunciado trata da relação de serviços onde a empresa tomadora incorpora em seus quadros o trabalho de empregados de outra empresa. A tomadora continua sendo responsável pela produção de bens e atividades, mas utilizando mão-de-obra terceirizada. Neste caso não poderá haver relação de subordinação dos empregados da contratada junto à administração da contratante.

O Tribunal Superior do trabalho – TST, buscando normatizar a matéria, traçou um marco distinto entre a terceirização lícita e a ilícita. Enquanto uma caracteriza-se pela contratação de trabalhos relacionados à atividade-meio, a outra contrata trabalho voltado para a atividade fim da empresa, trazendo consigo a formação de vínculo de emprego direto com a tomadora.

Acerca desse assunto, o Enunciado 331, daquele órgão, no item III, trás em sua redação a não formação de vínculo de emprego, os serviços de vigilância, de conservação e limpeza, bem como, a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistam a pessoalidade e a subordinação direta. O descumprimento ao item III, do referido Enunciado, é fato que pode ser comprovado sem a realização de pesquisas. A existência de pessoalidade e subordinação pode ser verificada pela simples observação, em qualquer órgão da Administração Pública, devido ao fato dos gestores dos contratos exercerem domínio direto da mão-de-obra, que são atribuições das empresas contratadas, através dos controles de ponto, concessão de licenças e folgas, elaboração de escalas de férias e, ainda mais grave, indicações de nomes para contratação, bem como, proteção e locações privilegiadas.

Tratando-se de terceirização irregular, não há como estabelecer vínculo com a Administração Pública, devido à exigência para a inserção no serviço público, somente através de concurso (BRASIL, CF, art. 37, inc. II). Tal fato não isenta o órgão e seus gestores, de sanções administrativas. Já para empresas privadas o vínculo torna-se direto. Lembramos novamente o que diz Milkovich e Bordreau (2000, p. 169), “Essas pessoas são empregadas da agência e não da empresa que contrata seus serviços”. Assim, os contratos de terceirização, são contratos de prestação de serviços por empresa especializada e não contrato de mão-de-obra.

Independentemente do que dizem as leis, a terceirização é um fenômeno atual e irreversível, sendo utilizada cada vez mais pela Administração Pública a exemplo da iniciativa privada. Segundo pesquisa encomendada pelo SINDEEPRES (Sindicato dos Empregados em Empresas de Prestação de Serviços e Terceiros, Colocação e Administração de Mão-de-Obra, Trabalho Temporário, Leitura de Medidores e Entrega de Avisos do Estado de São Paulo), encomendada ao Professor Marcio Pochmann, do Instituto de Economia e pesquisador do Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho, da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), no Brasil, somente na década de 1990, particularmente com a implantação do Plano Real, que a terceirização da mão-de-obra avançou rapidamente, tendo nos anos oitenta a sua presença ainda relativamente residual na contratação dos trabalhadores (POCHMANN, pesquisa SINDEEPRES, 15 anos, 2007, p. 01). A pesquisa demonstra uma tendência cada vez maior no crescimento do número de empresas de terceirização, mas, também é um indicativo do quanto está atrasada a discussão sobre a regulamentação da terceirização no Brasil, cuja previsão legal é restrita a poucas Leis.

Se para as empresas a falta de normatização é fator preocupante, o que dizer dos trabalhadores que são explorados por esse mercado. Acerca desse assunto falaremos a seguir.

### **2.2.1 – O sofrimento no ambiente do trabalho terceirizado**

A reestruturação produtiva, articuladas às características da pós-modernidade, nos anos 1990, gerou inúmeras mudanças no mundo do trabalho, inspirando as novas formas de organizações do trabalho, que por sua vez, criaram

novas formas de subjetivação, de sofrimento, de patologias e de possibilidades de reação e ação dos trabalhadores. Possuem uma dominação social muito mais sofisticada e difícil de ser identificada, levando à precarização dos empregados. Tem ocorrido, nessa perspectiva, a banalização das injustiças e do mal, ocasionando o surgimento de patologias sociais e exigindo dos trabalhadores a recomposição das defesas para dar conta desse outro sofrimento que se instala (MENDEZ, 2007, p. 49-50).

Embora tenha surgido como estratégia na forma de administração das empresas, possibilitando tornarem-se mais ágeis e versáteis, através do deslocamento de suas energias e investimentos para o desenvolvimento e aprimoramento das atividades-fim, a terceirização, por outro lado, tem proporcionado aos empregados, sofrimento devido a precarização do trabalho. Segundo Dejours (2007a, p. 92), não se fazem mais contratações, porém recorrem-se aos serviços de firmas que empregam trabalhadores temporários, trabalhadores com saúde precária, trabalhadores sem a devida qualificação, etc. Ainda por Dejours (2007a, p. 92-93), o modelo de terceirização em cascata leva os trabalhadores a serem assemelhados a escravos, sem direito a folgas e férias. Devido as constantes mudanças de uma empresa para outra, o que é previsto nos acordos coletivos de cada categoria, a maioria dos terceirizados são transferidos, trabalhando por anos a fio, sem sequer ter direito à tão sonhada férias. Acerca desse assunto Sennett (2003, p. 24), diz que mesmo para aqueles trabalhadores qualificados que conseguem permanecer com algum tipo de atividade remunerada, o sentido de refazer contratos e vínculos, freqüentemente, leva o indivíduo a sentir-se sempre “partindo do zero”. Cada nova empresa, cada nova tarefa, exige uma readequação a conhecimentos, comportamentos e relações sociais, de caráter temporário e superficial, que impossibilitam ao próprio sujeito construir uma narrativa em tempo linear de sua história de vida e carreira. Nesta perspectiva, não precisa de muito esforço para se perceber momentos de prazer ou sofrimento em um indivíduo. As expressões faciais, os gestos incontidos, o andar macio, o modo de dirigir sua energia psíquica para o exterior e, por isso, parecer aberto, ávido de contato e confiante, ou às vezes, nervoso e agressivo, são demonstrações claras da influencia externa a que estão submetidos tais sujeitos. O indivíduo parece fazer questão de levá-las ao conhecimento de todos.



Algumas situações geradas no ambiente de trabalho decorrem de um sofrimento, hora explícito, hora oculto, consciente ou inconsciente, mas de qualquer forma danoso ao indivíduo e à organização.

O trabalho é para o Homem sinônimo de dignidade, posição social, sobrevivência, poder e independência, entre outras classificações. “Pois o trabalho continua sendo o mediador insubstituível da realização pessoal no campo social” (MENDES 2007, p. 21). Esse mesmo trabalho que tanto dignifica e trás alegrias, pode, dependendo das circunstâncias, torna-se fonte de sofrimento e degradação da pessoa humana. O desemprego por sua vez, exclui as pessoas e as faz sentirem-se inúteis, à margem da civilização. Dejours (2007a), afirma que os desempregados sofrem um processo de dessocialização progressiva que ataca os alicerces da identidade e leva-os a distúrbios físicos e mentais. Aos empregados, porém, melhor destino não é reservado, pois o sofrimento provém do medo de não ser suficientemente competente para ser valorizado e manter seu emprego; da pressão para trabalhar mal, constrangidos por normas; e da falta de reconhecimento.

Dejours (2007<sup>a</sup>) traça comparativos entre uma guerra verdadeira e o que o fator econômico, sob ameaça de uma derrocada, podem fazer com os indivíduos de uma sociedade, “Com a diferença de que não se trata de conflito armado entre nações, mas de uma guerra ‘econômica’, na qual estariam em jogo, com a mesma gravidade que na guerra, a sobrevivência da nação e a garantia da liberdade” (DEJOURS 2007a, P. 13).

Assim, diz Dejours (2007a, p. 13).

É em nome dessa justa causa que se utilizam, *larga manu*, no mundo do trabalho, métodos cruéis contra nossos concidadãos, a fim de excluir os que não estão aptos a combater nessa guerra (velhos que perderam a agilidade, os jovens mal preparados, os vacilantes...): estes são demitidos da empresa, ao passo que dos outros, dos que estão aptos para o combate, exigem-se desempenhos sempre superiores em termos de produtividade, de disponibilidade, de disciplina e de abnegação. Somente sobreviveremos, dizem-nos, se nos superarmos e nos tornarmos ainda mais eficazes que nossos concorrentes. (DEJOURS, 2007a, p. 13).

Em nome da saúde das empresas, tudo é válido. Nesta guerra o que vale é o fator econômico, independentemente de quem executa a tarefa. Dessa forma o funcionário passa a ser meramente mais uma peça da máquina, que pode ser substituída quando gasta ou é ineficaz.



Altamente adaptáveis às circunstâncias algumas pessoas desenvolvem mecanismos de defesa, se sujeitando a determinadas condições e/ou imposições, de modo a ocultarem seus sofrimentos ou transformá-los em impulsos de estímulo. Mas na maioria dos casos o sofrimento vai minando todas as esperanças do indivíduo, conforme relata Dejours (2007a, p. 17).

É por intermédio do sofrimento no trabalho de que se forma o consentimento para participar do sistema. E quando funciona, o sistema gera, por sua vez, um sofrimento crescente entre os que trabalham. O sofrimento aumenta porque os que trabalham vão perdendo gradualmente a esperança de que a condição que hoje lhes é dada possa amanhã melhorar. Os que trabalham vão cada vez mais se convencendo de que seus esforços, sua dedicação, sua boa vontade, seus “sacrifícios” pela empresa só acabam por agravar a situação. [...] Assim, entre as pessoas comuns, a relação para com o trabalho vai-se dissociando paulatinamente da promessa de felicidade e segurança compartilhadas: para si mesmo, primeiramente, mas também para os colegas, os amigos e os próprios filhos. (DEJOURS, 2007a, p. 17).

Mendes (2007, p. 36), ressalta que “o sofrimento no trabalho surge quando a relação do trabalhador com o organização do trabalho é bloqueada em virtude das dificuldades de negociação das diferentes forças que envolvem o desejo da produção e o desejo do trabalhador”.

De fato, as buscas de um ponto comum entre empregados e empresas tornam-se cada vez mais difíceis, sem a existência de uma política interna da organização, que busque identificar a relação de prazer e sofrimento entre os grupos e indivíduos que as compõem.

### **2.2.2- Os salários e as condições de trabalho**

Os Baixos salários e as condições degradantes de trabalho que hoje vivenciamos nos remetem ao século XIX. O período de desenvolvimento do capitalismo industrial, caracterizado pelo crescimento da produção e do êxodo rural, gera novas populações urbanas. Conseqüentemente, os salários são muito baixos e, com freqüência, insuficientes para assegurar o estritamente necessário. Os períodos de desemprego põem imediatamente em perigo a sobrevivência da família. “A moradia se reduz, freqüentemente, a um pardieiro” (DEJOURS, 1992, p. 14).

A falta de especialização da mão-de-obra, o baixo nível de instrução, são condições que dificultam o acesso ao emprego, submetendo o indivíduo a aceitar qualquer condição de trabalho que lhe é proposta, principalmente ao final de cada contrato, onde normalmente há troca de empresas. Utilizando-se da estratégia ou do benefício de permanecer na instituição, quando do término contratual, devido a admissão pela empresa seguinte, ou seja, previsto no acordo coletivo das categoria, a empresa que sai demite e a empresa que entra contrata o mesmo pessoal, criando-se assim uma falsa estabilidade ao terceirizado, que apesar do aparente benefício, sofre em decorrência das imposições contratuais firmadas entre empresa e órgão público. É nesse momento que os salários podem sofrer acréscimo ou decréscimo, dependendo da proposta ou lance apresentado na licitação. É também à hora em que os gestores têm maior facilidade de solicitar a substituição dos postos de serviços, já que não podem solicitar a troca direta do indivíduo terceirizado, pois na qualidade de gestor não podem estabelecer vínculo direto. Outro problema gerado é o fato de que o terceirizado que não gozou suas férias na empresa anterior, deverá trabalhar mais, no mínimo, um ano. Há ainda o risco dessa nova empresa, ao final de cada ano de serviços prestados, não renovar o contrato, tendo em vista que, mesmo constando no edital de licitação a vigência contratual de até 60 meses, a cada 12 meses é obrigatório a renovação do contrato, de acordo com os interesses das partes. Sendo assim o indivíduo pode perder novamente o direito de gozar do descanso sonhado, o qual ainda pode ser protelado por diversos períodos, deixando o empregado à mercê de uma escravidão sem fim. “Deste modo os que continuam a trabalhar o fazem cada vez mais intensamente, e a duração real de seu trabalho não pára de aumentar” (DEJOURS, 2007a, p. 42).

Submetidos às intempéries contratuais e aos baixos salários, muitos são obrigados a fazerem o que se chama de “bico”, como é caso dos garçons que atuam como *free lance*, em *buffets*, ou das mulheres que ao fim da jornada de trabalham ou nos finais de semana trabalham como diaristas.

Sobre esse assunto destaca Mendes (2007,p. 256).

*A alternância entre o trabalho fichado (emprego formal) com direitos previdenciários e o clandestino (emprego informal) com maior rendimento é, muitas vezes, utilizada pelos trabalhadores como uma estratégia para garantir melhores condições de sobrevivência (Morice, 1992). Esse fato é ratificado por Malaguti (2000), que percebe o aumento do trabalho informal como uma alternativa para a sobrevivência.*

Ainda sobre a instabilidade no emprego, alguns indivíduos para garanti-lo, valem-se de manobras, ou seja, do chamado “trabalho sujo”, conforme explica Dejours, (2007a, p. 73).

*Segundo tal explicação, a participação consciente do sujeito em atos injustos é resultado de uma atitude calculista. Para manter seu lugar, conservar seu cargo, sua posição, seu salário, suas vantagens e não comprometer seu futuro e até sua carreira, ele precisa aceitar “colaborar”.*

A não participação em tais atos pode levar ao sujeito, em se tratando do sexo masculino, a ter sua virilidade questionada.

Ainda segundo Dejours (2007a, p. 82)

*Quem recusa ou não consegue cometer o mal é tachado de “veado”, “fresco”, “sujeito” que nada tem entre as pernas”. E não ser reconhecido como homem viril significa, evidentemente, ser “frouxo”, isto é, incapaz e sem coragem, logo, sem “a virtude” por excelência.*

Sob constantes ameaças de demissão ao mínimo deslize, o trabalhador passa a aceitar condições de trabalho cada vez mais degradantes e de forma precária, que por sua vez, tem grandes conseqüências para vida e a conduta dos trabalhadores. Tal precarização causa efeitos diversos, sendo esses a intensificação do trabalho e o aumento do sofrimento subjetivo; a neutralização da mobilização coletiva contra o sofrimento, contra a dominação e contra a alienação; a estratégia defensiva do silêncio, da cegueira e da surdes. A esse respeito Dejours (2007, p. 51), ressalta que “Para resistir, portanto, convém fechar os olhos e os ouvidos ao sofrimento e à injustiça infligidos a outrem.”

Outro efeito, da ameaça de demissão e precarização “é o silêncio, o cada um por si. Como disse Sofsky (1993:358), a partir de certo nível de sofrimento, ‘a miséria não une: destrói a reciprocidade’.” (DEJOURS, 2007, p. 51). A temeridade de não corresponder às expectativas da organização, e o silêncio gerado pelo medo, levam ao sofrimento daqueles que trabalham. Vemos o caso das inovações tecnológicas: propiciaram maior produção e lucratividade às organizações. Mas o que dizer do trabalhador que por motivos diversos não conseguiu acompanhar tal evolução. Os sentimentos oriundos dessas distorções são analisados e comentados por Dejours (2007a, p. 28)

*Enfim, por trás das vítimas, há o sofrimento dos que temem não satisfazer, não estar à altura das imposições da organização do trabalho: imposições de horário, de ritmo, de formação, de informação, de aprendizagem, de nível de instrução e de diploma, de experiência, de rapidez de aquisição de conhecimentos teóricos e práticos (Dessors & Torrente, 1996) e de adaptação à “cultura” ou à ideologia da empresa, às exigências do mercado às relações com os clientes, os particulares ou o público etc.*

Os baixos salários e as condições do trabalho são fatores que agredem não só ao indivíduo, esses refletem junto à sociedade, que deixa de gerar cidadãos dignos e saudáveis, diminuindo os impactos, nos investimentos do estado, na área da saúde. Por outro lado, a fator econômico gera divisas.

As relações no trabalho entre saúde e doença estão estritamente ligados ao prazer e sofrimento no trabalho, assunto que abordaremos a seguir.

### **2.3- Prazer e sofrimento no Trabalho**

As vivências de prazer e sofrimento no trabalho vêm sendo objeto de estudo desde o século XX. Sabe-se que a psicopatologia do trabalho, ficou em estado embrionário, apesar de alguns trabalhos importantes dos anos 50 (57-59) (DEJOURS, 1992, p. 11). A psicanálise por sua vez não seria adequada para tratar das relações de trabalho, pois sua temática é voltada para os estudos sobre a vida de relação e, mais precisamente, sobre a vida a dois, ou no máximo, a três.

Na busca de novos caminhos, nos anos 1990, desenvolvida por Christophe Dejours, a psicodinâmica do trabalho teve seu início através dos referenciais teóricos da psicopatologia, evoluindo em função das pesquisas e uma construção própria, tornando-se autônoma com objeto, princípios, conceitos e métodos particulares (MENDES, 2007, p. 29).

Dejours evoca uma inversão no modo de estudar a inter-relação trabalho e saúde, reorganizando os paradigmas até então utilizados.

Suas bases conceituais são elaboradas a partir da análise da dinâmica inerente a determinados contextos de trabalho, caracterizada pela atuação de forças, visíveis e invisíveis, objetivas e subjetivas, psíquicas, sociais, políticas e econômicas que podem ou não deteriorar esse contexto,

transformando-o em lugar de saúde e/ou de patologias e de adoecimento (MENDES, 2007, p.29)

A psicodinâmica refere-se ao conjunto de fatores de natureza mental e emocional que motivam o comportamento humano, especialmente os que aparecem como reação inconsciente aos estímulos ambientais. Em outras palavras é o estudo desses fatores. Demonstra que o sofrimento no trabalho não resulta somente das condições de ordem física ou psicossensoriais e cognitivas do trabalho, mas, sobretudo da organização do trabalho. “Quanto ao sofrimento mental, ele resulta da *organização do trabalho*.” (DEJOURS, 1992, p. 25).

Ainda segundo Dejours:

Por *organização de trabalho* designamos a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa (na medida em que ele dela deriva), o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações e poder, as questões de responsabilidade, etc. (DEJOURS, 1992, p. 25).

Inicialmente a escola de Psicologia do Trabalho era centrada no estudo da dinâmica que, em situações de trabalho, conduziam ora ao prazer, ora ao sofrimento (DEJOURS, 2007b, p. 13). Ao longo do tempo a escola teve o seu enfoque dos estudos ampliado, ultrapassando a dinâmica Saúde/Doença, passando a denominar-se Psicodinâmica do Trabalho, campo a que se dedica.

Em seus estudos sobre a carga de trabalho, Dejours (2007b, p. 22), a divide em dois setores: a carga física de um lado e a carga mental do outro. Sobre a última, Dejours propõe reservar aos elementos afetivos e relacionais um referencial específico: o da “carga psíquica do trabalho”.

Para Dejours (2007b, p. 22), tratando-se de carga psíquica, não é possível quantificar uma vivência, que é em primeiro lugar e antes de tudo qualitativa. O prazer, a satisfação, a frustração, a agressividade, dificilmente se deixam dominar por números. Na busca de entender as reações humanas na relação Homem-Trabalho, surgem três fatos:

- O organismo do trabalhador não é um “motor humano”, na medida em que é permanentemente objeto de excitações, não somente exógenas, mas também endógenas.
- O trabalhador não chega a seu local de trabalho como uma máquina nova. Ele possui uma história pessoal que se concretiza por uma

- O trabalhador, enfim, em razão de sua história, dispõe de vias de descarga preferenciais que não são as mesmas para todos e que participam na formação daquilo que denominamos estrutura da personalidade. (DEJOURS, 2007b, p. 24)

Tais afirmações nos levam a entender que uma mesma tarefa ou situação relacionada ao trabalho, podem afetar cada indivíduo de forma diferente, de acordo como cada um canaliza a sua energia psíquica. Daí o porquê de alguns sofrerem mais que outros, ou ainda, em quanto um sofre e se abate profundamente, outro, canaliza sua energia como mola propulsora, buscando soluções. Desta forma são denominadas como carga psíquica positiva ou negativa.

Quando a carga psíquica se acumula (carga psíquica positiva), torna-se fonte de tensão e desprazer, crescendo até que aparece a fadiga. Assim o trabalhador passa a sofrer no seu ambiente de trabalho. Do contrário se essa carga é canalizada de forma que esse permita sua diminuição (carga psíquica negativa), ou seja, a “descarga psíquica” acontece então o que Dejours denomina de *trabalho equilibrante*, citando como exemplo o caso do artista, do pesquisador, do cirurgião, quando estão satisfeitos com o seu trabalho (DEJOURS, 2007b, p. 25). Dominar essas energias são atribuições não só do indivíduo, mas principalmente das organizações de trabalho, enquanto instituições.

Em algumas organizações, existe a preocupação em identificar e sanar causas de sofrimento, em outras, busca-se uma ocultação através do que Dejours (2007a, p. 63) chama de “estratégia da distorção comunicacional”, constituído através da negação do real do trabalho. Em geral essa distorção está associada à negação do sofrimento no trabalho.

A esse respeito, cita Dejours (2007a, p. 63).

De fato, a negação do real, que implica a supervalorização da concepção e do gerenciamento, leva infalivelmente a interpretar fracassos do trabalho usual como resultado da incompetência, da falta de seriedade, do, desleixo, da falta de preparo, da má vontade, da incapacidade ou erro humano. (DEJOURS, 2007a, p. 63)

Assim atribui-se as deficiências e as ocorrências dos fatos, ao *fator humano*. A cegueira instituída nesse caso repercute dolorosamente na vivência do trabalho. Lembra Dejours (2007a, p. 63) que “O trabalho é a atividade coordenada de homens e mulheres para fazer face ao que não se pode obter pelo estrito cumprimento das prescrições.” O *fator humano*, nesse caso é o diferencial que busca estratégias de soluções através de seu conhecimento e experiências vividas. A distorção comunicacional surge quando há um desconhecimento do real, que por sua vez, esta ligado diretamente aos gerentes, aos que detém domínio da ciência sobre o mundo objetivo, que pela falta ou negação do conhecimento, passa a gerenciar pela ameaça, conforme cita Dejours (2007a, p. 64).

“[...] o gerenciamento pela ameaça, respaldado na precarização do emprego, favorece o silêncio, o sigilo e o cada um por si. Tais obstáculos ao aparecimento da verdade sempre estiveram presentes na organização do trabalho, mas a manipulação da ameaça, que faz calar opiniões contraditórias e confere à descrição “oficial” do trabalho um domínio sobre as consciências, está incomparavelmente mais difundida do que há 20 anos.”

Os estudos de Dejours são muito mais atuais do que aparentam. As vivências a que estão submetidos os trabalhadores em função das organizações, nos remetem ao consumismo desenfreado e o retorno ao sistema concebido por Taylor, Homem visto como máquina.

Sabemos que um dos sentidos do trabalho, é o prazer. Mas esse somente emerge quando o trabalhador se identifica com o trabalho, possibilitando aprender, criar, inovar e desenvolver novas formas para a execução da tarefa, abrindo espaço para a interação, socialização e transformação do próprio trabalho.

As vivências de prazer não dependem exclusivamente do trabalhador, mas das condições que lhes são oferecidas pela organização. Neste caso, segundo Mendes (2007, p. 51) essas condições estão vinculadas a três importantes ações, que alimentam o prazer tanto via direta como indireta, são: mobilização da inteligência prática, do espaço público da fala e da cooperação. Deste modo, “permite o engajamento e expansão da subjetividade, que significa ter o trabalho como lugar de investimento pulsional, de sublimação e de ressonância simbólica”, completa Mendes (2007, p. 51).



A inteligência prática é aquela que não se prende às regras, valorizando a percepção e intuição do trabalhador, voltada para atender aos objetivos da produção com procedimentos mais eficazes do que os impostos pela organização. Através do uso da inteligência prática, há a possibilidade não só da minimização do sofrimento, mas principalmente o surgimento do prazer. É através do espaço público que se valida socialmente a inteligência prática, é nele que são julgados a utilidade e o reconhecimento por seus pares e demais posições hierárquicas da organização. O espaço público da fala não é instituído, é construído pelos trabalhadores, sendo um meio de comunicação, de compreensão coletiva, de auto-expressão, autenticidade e relação de equidade entre aquele que fala e aquele que escuta, onde opiniões contraditórias podem ser livremente formuladas e publicamente declaradas.

A ação de cooperação visa o trabalho baseado na confiança e na solidariedade. É a construção conjunta e coordenada para produzir idéias, serviços e produtos. Tem como característica a contribuição que cada um pode dar, sendo as relações interdependentes. Desta forma erros e falhas individuais que possam ocorrer, são minimizadas ou contornadas pelo desempenho coletivo de trabalho, que tendem a alcançar resultados superiores aos individuais.

Para Mendes:

Essa cooperação pressupõe valorização e reconhecimento da marca pessoal e do esforço de cada um para realizar o trabalho e participar do coletivo, fortalecendo a identidade psicológica e social, reafirmando as referências internas e convivendo com a diversidade, de forma a produzir ações com mais poder de transformação do que ações individuais. (MENDES, 2007, p. 53)

Torna-se muito difícil o uso destas ações, sem uma intervenção e uma gestão adequada. Sem o comprometimento dos níveis estratégicos da organização, qualquer tentativa em busca do prazer no trabalho, é ineficaz. Portanto, as organizações devem olhar para seus trabalhadores, como sendo as principais peças que impulsionam os seus motores. Empresas que buscam soluções em parceria com os seus clientes internos, são empresas fortes e almejadas por todos.



### 3- Metodologia

Objetivando uma melhor compreensão das vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados, foi realizada pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, uma vez que ainda há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, sobre o tema, que por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, podem ter surgido durante ou ao final da pesquisa (VERGARA, 2008, p. 47).

Soares (2003, p. 19), refere-se a abordagem qualitativa como método que não emprega procedimentos estatísticos como centro do processo de análise de um problema. Através dessa o pesquisador interpreta os fatos, procurando soluções para o problema proposto.

A população amostral foi definida de acordo com a tipologia do assunto pesquisado, sendo essa, não probabilística, por acessibilidade, sem ocorrência de procedimento estatístico e devido a facilidade de acesso aos pesquisados; e por tipicidade, por ser considerada a população-alvo, pelo pesquisador, como representativa (VERGARA, 2008, p. 50-51).

A coleta de dados se deu por meio de entrevista focalizada, sendo a pesquisa efetuada em um órgão do Judiciário Federal.

A estrutura do poder judiciário federal se dá da seguinte forma: Os Tribunais Superiores julgam questões envolvendo a legislação infraconstitucional, ou seja, que estão abaixo das questões consideradas constitucionais. Assim, visam a unidade interpretativa do direito. As questões constitucionais são julgadas pelo Supremo Tribunal Federal, esse não é considerado um Tribunal Superior.

O Supremo Tribunal Federal e os Tribunais Superiores atuam da seguinte forma:

- STF – Supremo Tribunal Federal → Julga (interpreta e uniformiza) matérias referentes à Constituição;
  - STJ – Superior Tribunal de Justiça → Julga (interpreta e uniformiza) matérias de caráter infraconstitucional;
  - STM – Superior Tribunal Militar
  - TSE – Tribunal Superior Eleitoral
  - TST – Tribunal Superior do Trabalho
- Julgam (interpretam e uniformizam) matérias específicas

A composição do judiciário não se limita aos órgãos superiores. Outros órgãos de instância inferior como os tribunais regionais e estaduais, Justiça Federal e estadual, tribunais especiais, conselhos de justiça e demais órgãos que envolvem todo o cenário judicial, formam um universo complexo de estruturas, as quais são movidas por seres humanos.

Neste estudo foram feitas entrevistas individuais buscando um público-alvo dentro de três situações distintas, de trabalhadores que prestam serviços ao órgão, confrontando umas com as outras, visualizando as vivências e possíveis ocorrências do prazer e sofrimento, entre essas. São elas:

### 1- O Servidor concursado

Esse, em busca de estabilidade, ganho fixo, plano de saúde e status, entre outros objetivos; No intuito de galgar uma vaga, fez cursinhos, dormiu de madrugada estudando, perdeu festas e passeios, praticamente esqueceu-se da vida social em busca de seus objetivos.

### 2- O Servidor que teve o benefício do ingresso no serviço público, antes da promulgação da Constituição Federal de 1988.

Muitos o consideram como aquele que ganhou na loteria. Independe do grau de instrução, necessitou apenas de um padrinho ou esteve no lugar certo, na hora certa.

Para fins desse estudo, serão chamados de “*Beneficiados de 1988*”.

### 3- O Prestador de serviço terceirizado.

Contratado por empresa vencedora de certame licitatório. Na maioria das vezes, contratado por indicação de alguém do órgão.

Buscou-se identificar situações de prazer e sofrimento a partir da correlação entre as três situações, as quais passamos a discorrer:

No ano de 1988, praticamente ao apagar das luzes, antes da promulgação da constituição, os funcionários terceirizados que prestavam serviço ao órgão pesquisado, através de Ato Administrativo, foram beneficiados e passaram a vigorar como servidores do judiciário, ou seja, servidores públicos sem a admissão através de concurso. Tal situação gerou de imediato uma euforia sem precedentes, um

prazer para os beneficiados, incalculável. Era visível em seus olhos. Porém, ao contrário do prazer, o mesmo Ato trouxe aos servidores concursados uma sensação de inconformismo e sentimento de desvalorização, de tal modo que movimentos e até processo administrativo foram movidos, por acharem os concursados, que pessoas vindas dos serviços de limpeza, copa, vigilância e demais, não cumpriam os requisitos de escolaridade para o exercício das funções. Outro problema ainda maior foi o fato de os servidores “*Beneficiados de 1988*”, embora sem escolaridade e qualificação, começaram a exercer cargos e funções comissionadas, através da manipulação política de seus padrinhos.

Paralelamente, ao incorporar os antigos terceirizados, o “órgão” teve novamente que abrir procedimentos licitatórios, no intuito de suprir as vagas decorrentes do remanejamento, para a manutenção dos serviços básicos, não ligados a área-fim. Gerou-se então, por parte dos empregados das empresas terceirizadas, a esperança de uma nova ocorrência de aproveitamento de pessoal para o quadro do referido órgão de justiça.

Participaram da pesquisa 15 (quinze) trabalhadores, sendo 05 (cinco) de cada situação apresentada, divididos da seguinte forma:

a) 05 terceirizados, composto por 04 (quatro) empregados do serviço de limpeza, sendo metade do sexo feminino e a outra metade masculina; e ainda 01 (uma ) empregada do serviço de recepção.

b) 05 servidores que ingressaram no serviço público, através do benefício de 1988, sendo 03 (três) da área administrativa e 02 (dois) de gabinete.

c) 05 servidores concursados, sendo 03 da área judiciária, área-fim, e 02 (dois ) da área administrativa, área-meio.

#### PERFIL DOS ENTREVISTADOS – QUADRO SINTÉTICO

Nº	Área de atuação	Situação Funcional	Escolaridade	Sexo	Idade	Tempo no órgão	Forma de ingresso no órgão
1	Serviços gerais	Terceirizado	5º ano, ensino fundamental	Fem.	42	15	Indicação
2	Serviços gerais	Terceirizado	Ensino fund. completo	Fem.	35	12	Indicação
3	Serviços gerais	Terceirizado	Ensino fund. completo	Masc.	28	6	Indicação
4	Serviços gerais	Terceirizado	Ensino médio. completo	Masc.	28	10	Indicação

5	Recepção	Terceirizado	Superior (cursando)	Fem.	34	16	Indicação
6	Administrativa	Técnico - Apóio	Ensino fund. completo	Masc.	58	30	<i>Beneficiados de 1988</i>
7	Administrativa	Técnico - Apóio	Ensino médio completo	Fem.	45	25	<i>Beneficiados de 1988</i>
8	Administrativa	Técnico - Apóio	Ensino fund. completo	Fem.	48	25	<i>Beneficiados de 1988</i>
9	Gabinete	Técnico - Apóio	Ensino médio. completo	Fem.	50	22	<i>Beneficiados de 1988</i>
10	Gabinete	Técnico - Apóio	Ensino médio completo	Masc.	55	22	<i>Beneficiados de 1988</i>
11	Judiciária	Analista	Superior	Masc.	53	25	Concursado
12	Judiciária	Técnico	Superior	Masc.	35	8	Concursado
13	Judiciária	Analista	Superior	Fem.	30	10	Concursado
14	Administrativa	Técnico	Ensino médio	Fem.	56	25	Concursado
15	Administrativa	Técnico	Ensino médio	Masc.	45	12	Concursado

Faz-se necessário destacar que no quesito escolaridade os “*Beneficiados de 1988*”, devido à grande pressão sofrida, tiveram que se adequar. Para tanto, o próprio órgão, através de convênios, montou turmas para que fossem ministradas aulas desde a alfabetização até o ensino médio. É fato que muitos somente conseguiram concluir o ensino fundamental. Aos terceirizados, através de Ato da Presidência do órgão, foi estendido o benefício de estudar no próprio órgão.

### 3.1- Instrumento de coleta de dados

Foi utilizada a técnica de entrevista individual, tendo em vista a personalidade e a reserva do assunto, no intuito de compreender as percepções de cada entrevistado, nas relações individuais e coletivas de prazer e sofrimento, dentro das situações a que cada um está relacionado.

As informações para a análise dos dados foram coletadas por meio de entrevistas focalizadas, individuais, semi-estruturadas, a partir de roteiro organizado para verificar os sentimentos e significados quanto ao trabalho; os sentimentos individuais, percebidos, acerca da organização contratante e a contratada; quais as vivências de prazer e sofrimento o entrevistado passou ou tem passado; como são as relações vivenciadas entre servidores e terceirizados; como essas vivências

se refletem na sua vida; quais os sentimentos relacionados a um órgão da justiça, referentes à absorção de terceirizados para o quadro de servidores.

### **3.2- Procedimentos da coleta de dados**

A realização da pesquisa foi precedida de prévia e expressa autorização do órgão pesquisado.

As entrevistas foram realizadas e registradas pessoalmente pelo pesquisador, tendo sido esclarecido previamente seu objetivo, e garantido ao entrevistado o sigilo sobre o nome, unidade de locação, e demais informações que pudessem ocasionar transtornos futuros.

As entrevistas foram feitas em local e horário previamente agendado, de acordo com a disponibilidade do entrevistado.

A análise foi feita a partir do conteúdo das informações obtidas, transcrevendo-as e definindo o tipo de grade, sendo essa mista, unidades de análise e categorias, resgatando o problema da pesquisa, confrontando-o com o referencial teórico (VERGARA, 2006, p. 15-24).

## 4- RESULTADOS E DISCUSSÕES

Serão demonstrados e analisados os resultados obtidos a partir das entrevistas, os quais refletem as percepções individuais dos entrevistados sobre as vivências de prazer e sofrimento nas relações de trabalho entre servidores do quadro e terceirizados.

### 4.1- Sentimentos e significados quanto ao trabalho.

Os resultados apresentados demonstram ser o trabalho uma condição primordial à subsistência e vida dos entrevistados. Percebe-se que é através desse, que se busca a realização pessoal de consumo e sustento.

De acordo com os resultados, verifica-se ser o trabalho, fator motivacional na vida dos entrevistados, conforme ressalta Mendes (2007, p. 21), “o trabalho continua sendo o mediador insubstituível da realização pessoal no campo social.”

*“Querendo ou não tenho que trabalhar. Sem trabalho não se compra nada, não sobrevive. Imagine ter que depender da boa vontade dos outros, pedindo doações, dinheiro, comida. Deve ser horrível esse tipo de vida.”* (Entrevistado nº 8).

*“Maneira de ganhar a vida, de sobreviver e botar comida dentro de casa. Se agente não trabalha agente morre”. (Entrevistado nº 2)*

*“Como se diz, o trabalho enobrece o Homem, nos dá dignidade. É através dele que realizamos nossos sonhos de consumo.”* (Entrevistado nº 12).

*“[...] é doído ver um monte de gente ganhando dinheiro de forma desonesta, com trabalho sujo. Mesmo assim prefiro morrer pobre e trabalhando onde eu gosto, ganhando pouco, mas de consciência limpa. Trabalhar me faz sentir viva.”* (Entrevistado nº 5)

A sobrevivência é fato marcante para o exercício do trabalho, independente de qual das situações apresentadas, sendo consenso entre os entrevistados a necessidade de tê-lo.

A valorização do que se tem, mesmo sendo verificados alguns desprazeres, demonstram o medo da perda do status, da gratificação, da função, do benefício do horário e período de trabalho ou do próprio emprego. Desta forma se submetem a execução de atividades que julgam desnecessárias ou desgastantes, principalmente os terceirizados, que não gozam de estabilidade e cujas oportunidades para conseguir emprego são restritas e o seu nível de escolarização e especialização restringem muito mais o mercado de trabalho. Outro fator é a questão da idade, em se tratando de trabalhadores da limpeza e nos serviços de copeiragem, é de certa forma avançada.

Nota-se que para o servidor concursado o valor do trabalho quando da sua admissão, era de enorme expectativa, essa sendo substituída com o tempo, em alguns casos, pela sensação de frustração devido à falta de reconhecimento e pelo tipo de trabalho, que de acordo com alguns relatos, meramente mecanicista.

#### **4.2- Os sentimentos individuais, percebidos, acerca da organização contratante e/ou contratada.**

*“pra mim, a empresa que sou fichada, é como se não existisse. Só lembro dela na hora do pagamento ou então na hora dos descontos. Também na hora das advertências. Qualquer coisa é advertência pra cá, advertência pra lá.” (Entrevistado nº 1).*

“Me sinto como se fosse do órgão. Pena que na hora do contra-cheque e que agente lembra de onde é!” (Entrevistado nº 3).

“Trabalho órgão a mais ou menos 16 anos. Comecei na limpeza, hoje estou na recepção. O órgão me deu condições de estudar [...] Agora as empresas! É difícil falar sobre elas. Agente sabe que é empregada delas, mas trabalha *no* órgão.” (Entrevistado nº 5).

Sentimentos dessa ordem demonstram o que foi tratado anteriormente acerca do descumprimento ao Enunciado 331 do TST. Verificou-se que a instituição pesquisada, trata o terceirizado como se fosse servidor de fato, gerando uma sensação de vínculo e estabilidade.

A existência de pessoalidade e subordinação é clara e evidente, devido ao controle exercido pelos gestores, de forma que além de fiscalizarem os contratos

tratam também das questões estritamente pessoais, envolvendo a mão-de-obra terceirizada através dos controles de ponto, concessão de licenças e folgas, elaboração de escalas de férias e cuidando dos interesses, daqueles que indicaram a contratação do terceiro.

O descumprimento ao item III, do referido Enunciado, é fato que pode ser comprovado sem a realização da própria pesquisa, limitando-se apenas à observação e vivência.

As respostas a seguir, referem-se aos “Beneficiados de 1988”, que foram incorporados ao quadro do órgão, com a missão de continuarem exercendo as mesmas atividades, quando terceirizados. Mas, através do apoio dos chamados “padrinhos”, pouco a pouco foram deixando de executar suas tarefas, sendo o órgão obrigado a terceirizar os mesmo serviços.

*“Passei para o quadro em 88, graças a Deus e ao “padrinho”. Não tinha quase estudo nenhum, depois estudei no órgão e fiz o ensino médio, agora sei ler, escrever e entendo melhor as coisas, mas no início foi muito difícil. Todo mundo olhava pra gente, que dava a impressão de estarem com raiva [...]. A empresa que eu trabalhava era uma porcaria. Tinha vez que enrolava o pagamento [...] O órgão é um pai e uma mãe pra mim. Hoje ganho bem e nem preciso fazer praticamente nada.”*  
(Entrevistado nº 7).

*“Já tive dos dois lados. Trabalhei muito tempo como terceirizada. sendo humilhada, tratada como um bicho. Tinha que agüentar cantada de todo lado, dos diretores, dos chefes e até dos colegas. Se quisesse ficar com o emprego, ou ia ou era mandada embora [...]. Valeu a pena. Sofri! Mas hoje ganho bem e tenho um emprego garantido, pro resto da vida.”*  
(Entrevistado nº 9).

Embora para os “Beneficiados de 1988”, apesar dos sofrimentos e assédio relatados, houve momentos de muito prazer e euforia, o ato que os incorporou ao órgão não levou em consideração que a grande maioria desses, não conseguiria se estabelecer em qualquer um dos setores do órgão. Isso devido à falta de conhecimento, grau de instrução, dentre outros requisitos, forçando alguns a viverem como “zumbis”, somente cumprindo a carga horária e indo embora.



#### 4.3- Quais as vivências de prazer e sofrimento o entrevistado passou ou tem passado.

*“Tem gente aqui que parece que tem o rei na barriga. Principalmente quem já foi servente igual a mim e passou para o órgão. Parece que esqueceu que já limpou banheiro. Outro dia meu chefe recebeu uma reclamação, dizendo que eu não havia feito a limpeza de um bebedouro [...]. Sei que ela sujou o bebedouro de propósito, porque tenho certeza que limpei. Ai ela falou para o chefe dela que eu não tinha limpado. Quando fui lá pra ver qual era o bebedouro, ela fez questão de dizer que se alguém sujasse dez vezes eu tinha que limpar onze, que era minha obrigação, que eu era paga pra isso. Só depois fiquei sabendo que ela mal sabia assinar o nome, e que tinha sido da limpeza antes de passar para o órgão.”* (Entrevistado nº 2).

As pressões advindas de questões pessoais são itens constantes vivenciados pelos terceirizados da organização. Conforme visto, sob ameaças de demissão ao mínimo deslize, o trabalhador passa a aceitar condições de trabalho cada vez mais degradantes e de forma precária, que por sua vez, tem grandes conseqüências para vida e a conduta dos trabalhadores. Tal precarização causa efeitos diversos, sendo esses a intensificação do trabalho e o aumento do sofrimento subjetivo; a neutralização da mobilização coletiva contra o sofrimento, contra a dominação e contra a alienação; a estratégia defensiva do silêncio, da cegueira e da surdes. A esse respeito Dejours (2007a, p. 51), ressalta que “Para resistir, portanto, convém fechar os olhos e os ouvidos ao sofrimento e à injustiça infligidos a outrem.”

*“Sobre sofrimento é só lembra todas as vezes que sai uma empresa e entra outra [...] agente fica angustiado, sem saber o que fazer. Que tem padrinho corre atrás, que não tem, reza! [...] O pior é quando todo mundo acha que vai tirar férias, já era, entra outra empresa e agente fica mais um ano sem férias. Eu mesmo já cheguei a passar quatro anos sem tirar férias, mas trabalhando no mesmo órgão [...] aí fica sem férias e o pior! E quando a firma que sai dá calote em todo mundo. Fica pior ainda.(o entrevistado sorri!)”. Entrevistado nº 4.*

As condições de precarização do trabalho vão muito além das empresas para as quais se prestam serviço. Sennet (2003, p. 24) cita que o sentido de refazer

contratos e vínculos, freqüentemente, leva o indivíduo a sentir-se sempre “partindo do zero”. Cada nova empresa, cada nova tarefa, exige uma readaptação a conhecimentos, comportamentos e relações sociais, de caráter temporário e superficial, que impossibilitam ao próprio sujeito construir uma narrativa em tempo linear de sua história de vida e carreira.

Nos cursos de gestão de pessoas e de gestão de contratos, os gestores são instruídos a levar os terceirizados a entenderem e compartilharem a Missão e Visão do órgão, no intuito de que esses possam “vestir a camisa”. Mas como, fazer isso, se a legislação não permite atos de pessoalidade, subordinação e principalmente estabilidade. Desta forma podemos perceber que tanto servidores, quanto terceirizados, trabalham em uma linha semelhante a da sobriedade e da loucura, o que reforça o que já foi dito pro Dejours, acerca de fechar os olhos e tapar os ouvidos.

*“Adoro esse órgão. Aqui, além de trabalhar seis horas por dia, tenho a minha disposição, salão, estética, yóga, berçário para meu filho. O que mais poderia querer de um local de trabalho [...]. Trabalho na área-fim, na judiciária. Muitos detestam. Eu adoro mexer com processos, seja de que jeito for [...] Amo o Direito.” (Entrevistado nº 13)*

*“Trabalho na judiciária. Lá, parece uma senzala, com capataz, senhor do engenho e tudo mais a que tem direito um escravo [...]. O regime de trabalho é duro, se trabalha por produção, como se fosse em uma fábrica, o que importa é a quantidade do que se faz [...] é regime de escravidão. Uma vez na judiciária, sempre na judiciária. Você não consegue ir para outra área do órgão, Coordenador nenhum te libera. Nem mesmo o Recursos Humanos te tira de lá. Já tentei várias vezes sair para outra área do tribunal, mas só consegue quem conhece “padrinho”. (Entrevistado nº 11)*

Conforme visto no item 2.3- Prazer e sofrimento no Trabalho, do referencial teórico, tais afirmações nos levam a confirmar que uma mesma tarefa ou situação relacionada ao trabalho, podem afetar cada indivíduo de forma diferente, de acordo como cada um canaliza a sua energia psíquica. Daí o porquê de alguns sofrerem mais que outros, ou ainda, em quanto um sofre e se abate profundamente, outro, canaliza sua energia como mola propulsora, buscando soluções.

Desta forma são denominadas como carga psíquica positiva ou negativa.

Torna-se clara a visão de que o Entrevistado nº 13 demonstra que a sua canalização psíquica, aconteceu de forma negativa, ou seja, houve uma “descarga psíquica”, acontece então o que Dejours denomina de *trabalho equilibrante*, aquele que dá prazer. Já o Entrevistado nº 11 acumula sua carga psíquica, tornando-se fonte de tensão e desprazer, crescendo até que aparece a fadiga, ou seja, o trabalhador passa a sofrer no seu ambiente de trabalho. Também chamado por Dejours de *trabalho fadigante*.

*“As pessoas dizem que eu não sei fazer nada, que não sei ler direito...essas coisas [...]. Eu não quero é saber de nada, to doido pra ver o tempo passar, aposentar e ir embora pra minha terra. Lá eu sou rei, com o salário que ganho, mando prendê até o delegado [...]. Não agüento mais ficar aqui sem fazer nada, sem ninguém me querendo na Seção deles. Eles pensam que eu não percebo, mais eu sei que é isso mesmo. Por isso é que venho pra cá, passo as seis horas, depois vô pro buteco, beber o resto do dia.”* (Entrevistado nº 6)

O desprezo a que alguns dos “Beneficiados de 1988” são submetidos, somado à falta de capacidade do exercício das primeiras atividades a eles atribuídas gera o medo da incompetência. Assim, entre as pessoas comuns, a relação para com o trabalho vai-se dissociando paulatinamente da promessa de felicidade e segurança compartilhada: para si mesmo, primeiramente, mas também para os colegas, os amigos e os próprios filhos (DEJOURS, 2007a, p. 17).

Ainda segundo Dejours (2007a, p. 28)

*Enfim, por trás das vítimas, há o sofrimento dos que temem não satisfazer, não estar à altura das imposições da organização do trabalho: imposições de horário, de ritmo, de formação, de informação, de aprendizagem, de nível de instrução e de diploma, de experiência, de rapidez de aquisição de conhecimentos teóricos e práticos (Dessors & Torrente, 1996) e de adaptação à “cultura” ou à ideologia da empresa, às exigências do mercado às relações com os clientes, os particulares ou o público etc.*

Diante de tais fundamentações, o Ato Administrativo que teve como objetivo proporcionar um melhor padrão de vida aos “Beneficiados de 1988” e uma melhor colocação diante da sociedade, torna-se perigoso ao clima organizacional.

As barreiras enfrentadas por esses servidores, quando do benefício, surgiam a todo o momento, como forma de pressão para trabalhar mal, tanto pelos

servidores concursados como por seus pares. Alguns dos que tentavam progredir tinham muitas dificuldades devido às pressões sociais do trabalho. Há também relatos de processo administrativo que foi movido no intuito de barrar a entrada desses ao quadro de funcionários.

Outra questão verificada e que se destaca neste item, foi a unanimidade dos entrevistados de nº 3, 4, 9, 10, 11, 12, e 13, terem se referido direta ou indiretamente acerca da quantidade de processos que inundam o órgão, chegando a ter que desalojarem setores inteiros, no intuito de acondicioná-los. Mas o que mais chamou a atenção é o fato de que todos percebem que o órgão tem dado prioridade à questão “quantidade”, devido à pressão externa que o Judiciário sofre, como um todo. Esse fator desencadeia um esforço, quer seja físico ou intelectual, de toda a cadeia envolvida, quer seja do terceirizado que empurra os carrinhos com grandes volumes de processo, o dia todo, do servidor que trabalha na judiciária ou gabinete.

Uma das percepções destacadas é a valorização excessiva pelo quantitativo, pondo em jogo a questão da qualidade dos julgados. Verifica-se a existência de uma espécie de competição, não saudável, devido à pressão a que todos estão expostos, de forma institucionalizada entre setores e gabinetes, para ver quem julga mais. Todos estão de olho nas estatísticas.

A ocorrência dessa situação nos remete a lembrar sobre a distorção comunicacional.

O fator humano, nesse caso é o diferencial que busca estratégias de soluções através de seu conhecimento e experiências vividas. A distorção comunicacional surge quando há um desconhecimento do real, que por sua vez, esta ligado diretamente aos gerentes, aos que detém domínio da ciência sobre o mundo objetivo. Pela falta ou negação do conhecimento, passa a gerenciar pela ameaça, conforme cita Dejours (2007a, p. 64).

*“[...] o gerenciamento pela ameaça, respaldado na precarização do emprego, favorece o silêncio, o sigilo e o cada um por si. Tais obstáculos ao aparecimento da verdade sempre estiveram presentes na organização do trabalho, mas a manipulação da ameaça, que faz calar opiniões contraditórias e confere à descrição “oficial” do trabalho um domínio sobre as consciências, está incomparavelmente mais difundida do que há 20 anos.”*

#### 4.4- As relações vivenciadas entre servidores e terceirizados, e como essas vivências se refletem na sua vida.

*“ ... de certa forma tenho pena desse pessoal, tem umas senhoras já de idade, com uma cara de sofrimento, mas tão boazinhas. Tem uma no andar da copa que me atende, coitada, dá um duro danado, trabalha oito horas por dia. Quando dá tempo vai visitar o filho na penitenciária da papuda. Dá vontade de ajudar, mas esse povo, quando agente dá a mão, eles querem o corpo todo.” (Entrevistado nº 14)*

*“[...] eu sei o que é ser terceirizado. Viver com um salário que mal dá para comer, principalmente quando se tem família para sustentar. Por isso agradeço a Deus todos os dias, por que ‘ganhei na loteria’. Pude estudar [...]. Sempre falo com os meus filhos pra eles estudarem, pra não terem que passar o que eu passei. (Entrevistado nº 10)*

*“Tenho que trabalhar! Mas já pensei muito, na hora de ir pra casa ou quando to deitado [...] trabalho oito horas por dia e ainda no sábado até meio-dia. Esse caras (servidores), trabalham seis horinhas e ganham umas dez vezes mais que agente. É de “lascar o cano”. Os que trabalham mais horas, aí é que ganham muito [...] são os “manda-chuva”. Agente, se trabalha a mais, vai pro banco de horas. Não tem hora extra. Agora se falta, é banco de horas negativo ou falta e advertência, e pra completar, desconto no pagamento [...].”(Entrevistado nº 4).*

As descrições verificadas na pesquisa demonstram um emaranhado de sentimentos. As três categorias têm pensamentos que giram em torno de compaixão, desprezo, angústia, inveja e sentimento solidário, entre sí. Mas o que se percebe de fato é que não há uma sintonia, todos os setores trabalham como se executassem tarefas independentes uma das outras. Como se cada categoria estudada formasse uma espécie de escudo.

*“A Seção em que trabalho tem alguns terceirizados. Muitos são pessoas responsáveis, outros não querem nada com nada, ficam confiando nos padrinhos [...] tem terceirizado aqui, que mandam muito mais do que alguns Coordenadores. Já vi casos, não foi nem um nem dois, de chefe de Seção tomar uma*

*posição em relação a um terceirizado e ter que voltar atrás, por causa da intervenção de “padrinho. Se é um servidor, abrem logo um processo administrativo.” (Entrevistado nº 15)*

*“O “órgão”, é como se fosse um agrupamento de pequenos órgão, todos independentes onde cada “rei” manda da sua forma e ninguém interfere.” (Entrevistado nº 9).*

*“é impressionante a incapacidade desse povo (referência dada aos “Beneficiados de 1988”), não sabem fazer nada. Só levar papéis daqui, pra li [...] ainda tem a capacidade de errar.” (Entrevistado nº 14).*

*“não gosto de terceirizado. Pelo menos desses do órgão [...]. Acho que o órgão perde muito em qualidade tendo esse bando de gente apadrinhada e que não faz suas tarefas como deveriam fazer”. (Entrevistado nº 11).*

*“O recursos humanos vive me dizendo que tenho gente o suficiente para realizar os serviços do meu setor [...]. Quantidade tem, o que falta é qualidade, é capacidade para executar, coisa que eles não tem (referência dada aos “Beneficiados de 1988”).” (Entrevistado nº 12)*

As relações vivenciadas entre servidores concursados, servidores “beneficiados de 1988” e terceirizados pesquisados, demonstram-se abaladas em decorrência da interferência dos “padrinhos” ou pela falta de capacitação a que alguns estão submetidos.

Segundo Mendes (2007), Torna-se muito difícil a busca do prazer no ambiente de trabalho sem o uso de ações de mobilização da inteligência prática, do espaço público da fala e da cooperação. Sem uma intervenção e uma gestão adequada. Sem o comprometimento dos níveis estratégicos da organização, qualquer tentativa em busca do prazer no trabalho, é ineficaz. Portanto, as organizações devem olhar para seus trabalhadores, como sendo as principais peças que impulsionam os seus motores. Empresas que buscam soluções em parceria com os seus clientes internos, são empresas fortes e almejadas por todos.



#### 4.5- Quais os sentimentos relacionados a um órgão de justiça, referente à absorção de terceirizados para o quadro de servidores.

*“Pra mim foi uma vergonha, mas na época era comum. O que não justifica o que os “padrinhos” fizeram. Sei de situações que, mesmo tendo a certeza de que não será revelado nada da entrevista, tenho medo de contar. Foram coisas absurdas. Entrou um monte de gente sem qualificação, sem conhecimento. E o pior, pouco tempo depois tinha gente assumindo funções comissionadas [...] teve até caso de subsecretaria criada só para dar gratificação!” (Entrevistado nº 11).*

O exercício de funções comissionadas, por apadrinhados, nos remete ao comparativo do que diz Mendes (2007, p. 196):

*É o caso da EVMC, em que os trabalhadores não sentem muita confiança no gerente, que é filho do patriarca. Eles acreditam que o filho não é bem preparado para executar as funções de gerente e, por isto, se sentem desprestigiados e sem reconhecimento. Especialmente os mais antigos de empresa, que já estão há anos na labuta diária e percebem a falta de profissionalização da administração.*

*“Se for analisar o caso por outra óptica, na verdade ainda existe uma espécie de benefício semelhante, não daquela forma, mas de estabilidade dos terceirizados atuais. Existem terceirizados aqui, que já tem tanto tempo trabalhando no órgão, que agente acha que é servidor. Tanto faz da limpeza, da copa, da vigilância. Tem terceirizado com mais de 15 anos que presta serviço para o órgão. Tem as costas quentes, né!” (Entrevistado nº 15)*

*“Sei que não dá mais pra fazer igual da outra vez, em 1988, mas os “padrinhos” podiam contratar a gente, direto, através da Associação, pra gente não ficar dependendo de empresa, não ficar nessa agonia de troca de empresa, todo ano. Sem férias. (Entrevistado nº 4)*

*“o judiciário tem que ser o primeiro a dar exemplo. Esse tipo de ato leva a população a criar um conceito de desconfiança”. (Entrevistado nº 11)*

Mais uma vez se demonstra clara a questão da pessoalidade e subordinação direta, que se apresentou em 1988 e dá indícios de que continua a existir. No posicionamento dos entrevistados surgem traço ou indicações de que a terceirização não é cumprida, conforme proposto pela legislação.

Acerca dos “beneficiados de 1998”, os sentimentos de repulsa inicial, vão se esvaindo a medida em que o tempo tem passado. Aos poucos, ambos os grupos de servidores aprenderam, por bem ou por mal, a conviverem com as situações adversas, através das estratégias coletivas de defesa, ou seja, os indivíduos empregam mecanismos de defesa que lhes permitem controlar o sofrimento. Do contrário, o desgaste e as insatisfações poderiam gerar doenças mentais.

Relata Dejours (2007a, p. 36)

Pesquisas em psicodinâmica do trabalho revelam a existência de estratégias defensivas muito diferentes. A análise detalhada do funcionamento dessas estratégias mostra igualmente que elas podem contribuir para tornar aceitável aquilo que não deveria sê-lo

Os laços de afetividade ou o intuito de promover uma grande ação social, através da inclusão dos terceirizados, “beneficiados de 1998”, ao serviço público, geraram cicatrizes que perduram após vinte anos.

A vergonha de tornar público o sofrimento gerado pelos novos métodos e a impossibilidade de exprimir o sofrimento no trabalho constitui importante obstáculo ao reconhecimento do sofrimento (DEJOURS, 2007a, p. 45).



## 5- Conclusão

Foram verificadas através dos resultados, que relações do tipo “apadrinhamento”, geraram e continuam a gerar situações de desconforto e confronto entre os membros da organização, travando-se uma batalha de poderes dentro do órgão do judiciário, que é composto por várias autoridades com amplos poderes e condições de igualdade. Outro fator identificado foi a possível perda na qualidade do julgamento dos processos, em troca da busca pela quantidade de julgados, demonstrando uma preocupação excessiva pela estatística. Finalmente, conclui-se que estudos e posicionamentos devem ser tomados, no intuito minimizar ou se possível extinguir as relações de pessoalidade e retorno à busca pela qualidade dos julgados.

Em suma, as três situações apresentadas geram conflitos de prazer e sofrimento, principalmente para aqueles com menor grau de instrução ou menor nível de entendimento.

É necessário desenvolver mecanismos, através de uma política, a nível estratégico, que possibilite diagnosticar, estudar e promover ações de prevenção, em todos os níveis hierárquicos da organização, a fim de proporcionar um ambiente mais agradável de serviço e menos danoso a saúde do trabalhador

A gestão judiciária tem se apresentado com um “divisor de águas”, mas conforme dito, não pode permanecer engessado em questões e paradigmas dos séculos passados. É preciso buscar mudanças na estrutura do judiciário e na qualidade da legislação processual; trabalhar na busca da satisfação do cliente interno e externo; modernizar e profissionalizar a análise e melhoria dos procedimentos que resultarão no produto da Justiça; buscar o comprometimento e ação política dos dirigentes para mudar o estado atual de como o judiciário se encontra, em direção da eficiência. Através de planos de ação que dêem mérito a tais questões, será possível alcançar os objetivos e metas que envolvem a prestação jurisdicional, permitindo a introdução de idéias inovadoras, o contato com outras disciplinas, e maiores níveis de excelência em algumas áreas, além de um forte senso de direção e propósito comum entre todos os elementos humanos que compõem o Poder Judiciário.

Recordando o que diz Mendes (2007, p. 51). As vivências de prazer não dependem exclusivamente do trabalhador, mas das condições que lhes são

oferecidas pela organização. Neste caso, essas condições estão vinculadas a três importantes ações, que alimentam o prazer tanto via direta como indireta, são: mobilização da inteligência prática, do espaço público da fala e da cooperação. Deste modo, “permite o engajamento e expansão da subjetividade, que significa ter o trabalho como lugar de investimento pulsional, de sublimação e de ressonância simbólica”.

A ação de cooperação visa o trabalho baseado na confiança e na solidariedade. É a construção conjunta e coordenada para produzir idéias, serviços e produtos. Tem como característica a contribuição que cada um pode dar, sendo as relações interdependentes. Desta forma erros e falhas individuais que possam ocorrer, são minimizadas ou contornadas pelo desempenho coletivo de trabalho, que tendem a alcançar resultados superiores aos individuais.

## 5- REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho?:** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995

\_\_\_\_\_. **O Caracol e Sua Concha:** ensaios sobre a nova morfologia do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005.

CHANLAT, Jean-Francois. **Ciencias Sociais e Management:** reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **O Indivíduo na Organização:** dimensões esquecidas. São Paulo, 1994

DEJOURS, Christophe. **A Banalização da Injustiça Social**, 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

\_\_\_\_\_. **Psicodinâmica do Trabalho:** Contribuições da escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **A Loucura do Trabalho:** estudo de psicopatologia do trabalho, 5. Ed. Ampliada. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

FERNANDES, J.U. Jacoby. **Lei 8.666/93:** licitações, contratos, pregão, sistema de registro de preços e Lei complementar nº 123/06. 7. Ed. Belo Horizonte. Fórum, 2007.

MENDES, A. Magnólia. **Psicodinâmica do Trabalho.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MILKOVICH, George; BOUDREAU, John. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 2000.

POCHMANN, M. **SINDEEPRES 15 Anos:** a superterceirização dos contratos de trabalho. Campinas, pesquisa 2007, p. 01.

RIFKIN, Jeremy. **O Fim dos Empregos:** o declínio inevitável dos empregos e a redução da força global de trabalho. São Paulo: Makron Books, 1995

SENNET, Richard. **A Corrosão do Caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 2003.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia científica**: lógica, epistemologia e normas. São Paulo: Atlas, 2003.

BRASIL, **Senado Federal**. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, art. 10, § 7º. Disponível em: <http://www6.senado.gov.br/sicon/PreparaFormPesquisa.action>. Acesso em 15 out. 2008.

BRASIL, **Senado Federal**. Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997. Disponível em: <http://www6.senado.gov.br/sicon/PreparaFormPesquisa.action>. Acesso em 15 out. 2008.

BRASIL. Constituição (1988). Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998. Da nova redação ao art. 37 da constituição Federal, alterando e inserindo parágrafos. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/sf/legislacao/const/>. Acesso em 15 out. 2008.

BRASIL. **Planalto**. Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, art. 10, 21 e 22. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm). Acesso em 15 out. 2008.

BRASIL. **Senado Federal**. Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943: aprova a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. Disponível em: <http://www6.senado.gov.br/sicon/ExecutaPesquisaLegislacao.action>. Acesso em 18 out. 2008.

BRASIL. **Tribunal Superior do Trabalho**: Enunciado 331. Disponível em: <http://www.plantaotrabalhista.floripa.com.br/terc.htm#331>. Acesso em 18 out. 2008.